

SECTION 4. FINANCE, BANKING, INSURANCE**4.1 Дослідження ефективності управління оборотними активами компанії на основі оцінки стратегії, що застосовується**

Збалансоване управління формуванням ресурсів підприємства та джерелами їх фінансування є основою для фінансового сталого розвитку підприємства.

Для ефективного розвитку виробництва, отримання максимального прибутку і підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно вдосконалювати перш за все систему фінансового планування та управління його активами та джерелами їх фінансування.

В нормативній та науковій публікації існують різні визначення поняття активи. Але більшість дослідників характеризують активи як ресурси або як майно (майнові цінності) підприємства (таблиця 1).

Отже, наведені в таблиці 1 визначення дають можливість виділити два ключові підходи до трактування поняття «активи підприємства»:

- 1) активів підприємства – це ресурси;
- 2) активи – це майно підприємства (майнові цінності підприємства).

Відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), актив – це ресурс, контрольований суб'єктом господарювання в результаті минулих подій, від якого очікують надходження майбутніх економічних вигід для суб'єкта господарювання [125].

Згідно з американським стандартом бухгалтерського обліку (SFAC 6), активи – це ймовірні майбутні економічні вигоди, отримані або контролюються окремою компанією в результаті угоди або минулих подій [126].

Таблиця 1.

Підходи до визначення поняття «активи» в нормативній та науковій літературі

Джерело/автор	Характеристика визначення
Відповідно до Національного Положення бухгалтерського обліку [119]	активами є ресурси, що контролюються підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до надходження економічних вигод у майбутньому
Сердюков К. Г [120, с. 10]	активів підприємства – це ресурси, що були сформовані під час створення суб'єкта господарювання й надходять на підприємство за результатами господарської діяльності, перебувають у розпорядженні підприємства та збільшують економічні вигоди у майбутньому
Болгар Т.М., Кальченко А.О. [121, с. 766]	активи підприємства, які є економічними ресурсами підприємства у формі сукупних майнових цінностей, що використовуються в господарській діяльності з метою одержання прибутку
Нагорний Є. О. [122, с. 225]	активи підприємства, існуючі в матеріальній, нематеріальній та фінансових формах, є економічними ресурсами підприємства, ефективність управління якими є основою внутрішньогосподарського механізму одержання прибутку підприємством.
Рєпіна І. М [123, с. 71]	активи є майновими цінностями підприємства, які формуються за рахунок інвестованого в них капіталу і мають вартість
Кондратюк С.Я. [124]	активи – це майно підприємства в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності з метою отримання прибутку

Узагальнено автором на основі [119-124].

Автор погоджується з думкою дослідника Скоробогатової В. [127, с. 338], що визначення активів у МСФЗ та GAAP US за сутністю є ідентичними та визначають дві основні характеристики активу – контрольовані суб'єктом господарювання ресурси та передбачають отримання в майбутньому економічних вигід.

А також поділяє думку вище зазначеного дослідника, що в обліковому аспекті активи є ресурсами підприємства у вигляді конкретних елементів господарського обороту, головним критерієм є відображення їх в активі балансу, а Національні стандарти бухгалтерського обліку акцентують увагу на наявності двох основних умов: суб'єкти господарювання повинні мати право власності на

активи та можливість отримання економічних вигід від їх використання в майбутньому [119, с. 9, с. 338].

Відповідно до МСФЗ [125] передбачено, що право власності не є істотним при визначенні активу в балансі, оскільки основним є контроль вигід від використання.

У теорії класифікації активів за формами функціонування переважна більшість дослідників поділяє активи на три види: матеріальні, нематеріальні та фінансові, а інші науковці – тільки на матеріальні та фінансові.

Згідно з П(С)БО розрізняють такі види активів:

- матеріальні активи – це засоби підприємства, які мають матеріально-речову форму, наприклад, будинки, споруди, машини, сировина, матеріали, готова продукція тощо (П(С)БО 2) [128];

- нематеріальні активи – це немонетарні активи, які не мають матеріальної форми, можуть бути ідентифіковані (відокремлені від підприємства) та утримуються підприємством з метою використання протягом більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує рік) для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам (П(С)БО 8) [129];

- фінансові активи – це група господарських засобів (активів) підприємства у формі грошових коштів та інших фінансових інструментів, які належать підприємству (П(С)БО 4). До цієї групи належать грошові кошти в національній та іноземній валютах, довгострокові та поточні фінансові інвестиції підприємства (П(С)БО 12), дебіторська заборгованість (П(С)БО 10) [130, 131, 132].

За характером участі в господарському процесі переважна більшість вчених поділяють активи на два види: оборотні та необоротні. Необоротні активи до цього часу в міжнародній практиці обліку та у МСФЗ називаються «fixed assets» – фіксовані активи [133]. В наукових публікаціях необоротні активи називають також не обіговими або довгостроковими, а оборотні – обіговими або поточними. Необоротні (не обігові) активи підприємства – це сукупність його

майнових цінностей, які багаторазово беруть участь у процесі його господарської діяльності. У практиці бухгалтерського обліку до них належать господарські засоби з тривалістю використання понад рік.

Український науковець В. І. Куцик [134] називає необоротні активи основними активами, до складу яких відносить основні фонди та нематеріальні активи, а оборотні називають обіговими, показуючи у їх складі матеріальні обігові засоби, витрати обігу та витрати майбутніх періодів. Як вважає дослідник Н. В. Петруня [135, с. 237], такий погляд не відображає діючих нормативних засад бухгалтерського обліку в Україні та вимогам діючих П(С)БО і МСФЗ.

Оборотні (обігові) активи – це сукупність майнових цінностей підприємства, які обслуговують поточну господарську діяльність підприємства і які повністю споживаються протягом одного операційного (виробничо-комерційного) циклу. У практиці бухгалтерського обліку до оборотних активів належать майнові цінності всіх видів із терміном використання до року. Основними елементами оборотних активів є запаси (П(С)БО 9) [136], поточна дебіторська заборгованість (П(С)БО 10) [132], грошові кошти на рахунках у банках і в касі.

В наукових публікаціях зустрічається поділ активів за характером участі в різних видах діяльності на операційні та інвестиційні. Це пов'язано з тим, що згідно з МСБО 7 «Звіт про рух грошових коштів», діяльність підприємства має три форми: операційна, інвестиційна діяльність (придбання та реалізація тих необоротних активів, а також тих фінансових інвестицій, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів) та фінансова діяльність [137].

Але такий поділ, а також поділ активів на активи на власні, орендовані та безоплатно отримані, класифікація активів за урахування фактору інфляції (на активи за номінальною та реальною вартістю) викликає серед дослідників чимало дискусій.

Щодо формування активів, то величина активів підприємства залежить від обсягу фінансових ресурсів, якими воно володіє. Структура покриття активів джерелами формування безпосередньо впливає на фінансовий стан

підприємства. Оптимально сформовані активи, за рахунок певної структури фінансових ресурсів, дозволяють підприємству безперервно здійснювати свою діяльність, підтримувати на достатньому рівні свою платоспроможність, а також мати певний резерв коштів для швидкого реагування у непередбачуваних ситуаціях, коли раптово настане необхідність сплачувати свої борги.

Джерелами формування активів підприємства виступають фінансові ресурси, які можна визначити, як сукупність грошових коштів, яку змогло зосередити у своєму розпорядженні підприємство на певний момент для здійснення своєї статутної діяльності шляхом вкладення цих коштів у активи підприємства для забезпечення розширеного відтворення та виконання фінансових зобов'язань.

Активи підприємства, які використовуються в господарській діяльності, знаходяться в процесі постійного обороту який підпорядковано господарському, операційному і інвестиційному циклам [123, с. 72].

Використання активів в господарській діяльності підприємства тісно пов'язане з фактором часу, що потребує постійного фінансового планування та управління ними у сфері конкретного їх використання.

Отже, як було зазначено вище, за характером участі у господарському процесі активи поділяються на оборотні (господарські засоби, що обслуговують основну діяльність підприємства з терміном використання до одного року) та необоротні (господарські засоби, що обслуговують основну діяльність підприємства з терміном використання більше одного року) і відповідно, підходи до управління тими та іншими будуть дещо різнитися.

В таблиці 2 представлені підходи до визначення сутності «управління оборотними активами» та «управління необоротними активами».

На основі дослідження підходів до визначення сутності поняття «управління оборотними активами підприємства» та «управління необоротними активами підприємства» автором на рисунку 1 запропоновано узагальнення методичних підходів до визначення сутності поняття «управління оборотними активами підприємства» з відповідним групуванням за авторами.

Таблиця 2.

Підходи до визначення сутності поняття «управління оборотними активами підприємства» та «управління необоротними активами підприємства»

Автор	Характеристика
1	2
<i>Управління оборотними активами:</i>	
А.М. Поддєрьогін [138]	Комплекс заходів, які спрямовані на забезпечення умов оптимізації й безперервного процесу їхнього обсягу, формування достатнього їхнього обсягу, раціональної структури й ефективної організації їх використання
І.А. Бланк [139]	Формування необхідного обсягу й складу оборотних активів, раціоналізації й оптимізації структури джерел їхнього фінансування
Н.О. Власова [140]	Складова фінансового й операційного менеджменту, що являє собою цілеспрямовану діяльність пов'язану із визначенням величини оборотних активів, контролем над їх формуванням і використанням і створенням відповідних організаційних передумов
О. С. Бондаренко [141]	Обґрунтування відповідних управлінських рішень щодо трьох основних напрямів: 1) управління дебіторською заборгованістю; 2) управління грошовими коштами і поточними фінансовими інвестиціями; 3) управління запасами
З.В. Філатова, А.Г. Ротанова [142]	Система цілеспрямованої взаємодії між об'єктом (елементами оборотних активів і джерелами їх фінансування та економічними відносинами в процесі їх формування та використання) та суб'єктом управління (органами управління підприємства) шляхом реалізації функцій управління із застосуванням комплексу методів, засобів й інструментів дослідження і трансформації взаємопов'язаних процесів формування та використання оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, складом, структурою з урахуванням дії на них факторів внутрішнього і зовнішнього середовища
Ю.О. Швець, А.В. Скворцова [143]	Система цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості
В.Г. Баранова [144]	Сукупність відокремлених, але пов'язаних між собою елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління, шляхом реалізації функцій управління через використання комплексу методів управління з метою забезпечення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства
Т. В Момот [145]	Управління оборотними активами – це складова цілісної системи управління підприємством, пов'язаного з прийняттям рішень стосовно грошових потоків у короткостроковому періоді

1	2
<i>Управління необоротними активами</i>	
Ю. Р. Байрам, Т. Ю. Мельник [146]	управління необоротними активами являє собою систему принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням активів, їх ефективним використанням в різних видах діяльності підприємства і організацією їх обороту
С.О. Каціман, О.І. Шаманська [147, с. 359]; О. Бурка, Н. Константюк [148, с. 32]	управління необоротними активами є визначення форм і методів фінансового управління ними в процесі здійснення різних фінансових операцій та збереження оптимального їх розміру
Г.І. Башнянин, О.І. Завійська, О.І. Дунас, Т.О. Коропецька, Г.Є. Шпаргало [149, с. 166]	управління необоротними активами являє собою систему принципів, форм і методів визначення можливих напрямів оновлення основних виробничих засобів, потреби в необоротних активах для збільшення обсягів виробництва, забезпечення ефективного використання раніше сформованих та нововведених основних засобів та нематеріальних активів, формування необхідних фінансових ресурсів для відтворення необоротних активів та оптимізація їх структури
Л. В. Юрчишена, І. М. Ковальчук [150]	управління необоротними активами це вивчення взаємодії підприємства з внутрішнім середовищем, системний підхід до розгляду структури елементів системи, наявність інформаційної бази щодо стану і структури необоротних активів, ідентифікація методів контролю системи, виявлення проблем формування необоротних активів на кожному з етапів, прийняття альтернативних економічно обґрунтованих рішень як в поточному, так і плановому періоді
Коваленко М.В. [151, с. 85]	управління необоротними активами являє собою систему принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням активів, їх ефективним використанням в різних видах діяльності підприємства і організацією їх обороту

Систематизовано автором на основі [138-151; 152, с. 573; 153, с. 28].

Що стосується підходів до визначення сутності поняття «управління необоротними активами підприємства», то переважна більшість авторів розглядають це поняття з позиції системи принципів, методів та форм розробки й реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням та використанням необоротних активів.

Далі розглянемо сутність та види стратегій, що застосовуються в управлінні оборотними активами компаній.

Поняття «стратегія» - військового походження, воно відображає сукупність пов'язаних між собою дій для успішного проведення операцій [154, с. 21; 155].

Термін «стратегія» походить від грецького *strategos*, тобто «мистецтво генерала» [156, с. 73; 157, с. 178]. За своєю суттю, смислове навантаження даного терміну радикально не змінилося, якщо врахувати, що в сфері економіки роль воєначальників у боротьбі за розмір прибутку стали виконувати менеджери вищої ланки та фінансові директори підприємств. У сучасному розумінні стратегія є набір важливих правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності.

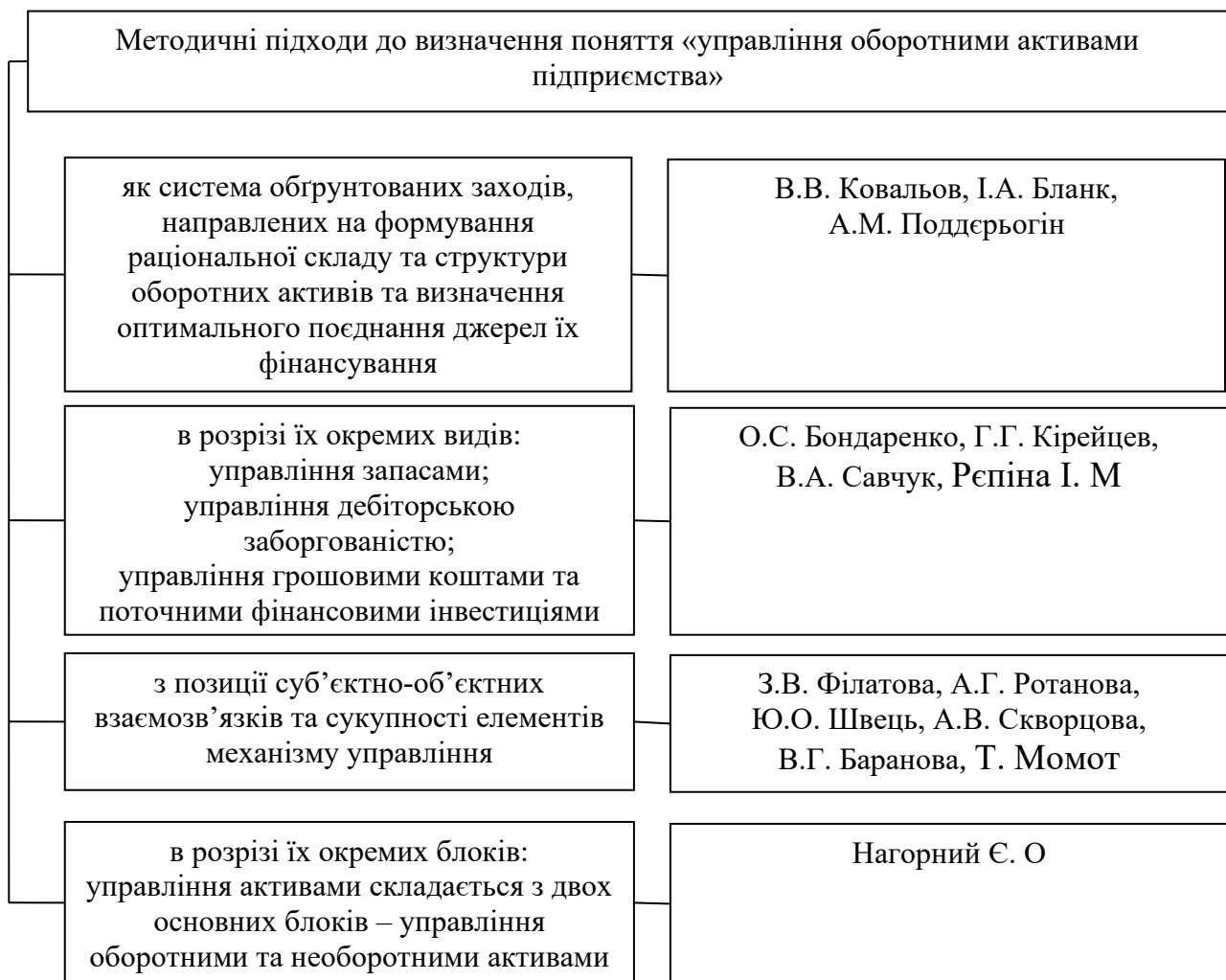


Рисунок 1. Узагальнення методичних підходів до визначення сутності поняття «управління оборотними активами підприємства» з відповідним групуванням за авторами

Розроблено автором.

При цьому якісна сторона обраної стратегії є орієнтиром, а кількісна складова являє собою конкретні завдання, розміщені на тимчасовій осі.

Стратегія – це модель поведінки, спрямованої на досягнення поставлених цілей, набір правил для пошуку і використання можливостей [158, с. 4].

Стратегія управління — реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий підхід до діяльності підприємства, що дозволяє встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [155, с. 41, с. 27].

Більшість сучасних науковців [160, с. 43, с. 44] під управлінням активами розуміє діяльність підприємства, спрямовану на досягнення поставлених цілей шляхом раціонального використання наявних ресурсів із використанням принципів і методів економічного механізму управління. Так, І.О. Бланк зазначає: «Управління активами підприємства являє собою систему принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з їх формуванням, ефективним використанням у різних видах діяльності підприємства й організацією їх обороту» [160, с. 269]. Головна мета управління активами нерозривно пов'язана з головною ціллю фінансового управління у цілому, яку сучасна економічна теорія визначає як забезпечення максимізації добробуту власників підприємства, що отримує конкретне вираження у максимізації ринкової вартості підприємства [161, с. 98]. Така ціль дає змогу враховувати чинники часу, доходності і ризику, інтереси власників підприємства.

Отже, забезпечення максимізації добробуту власників у поточному та перспективному періодах застосовано як головну мету й до управління активами, яке на сучасному етапі повинно бути побудоване на принципах стратегічного управління.

У сучасних ринкових реаліях не може бути єдиної чи універсальної стратегії управління активами для всіх господарюючих суб'єктів. Оскільки будь-яке підприємство є унікальним, розроблення та реалізація стратегії теж повинні являти собою відмінний від усіх інших підприємств управлінський процес.

Бізнес-стратегія у цілому та стратегія управління активами зокрема залежать від різноманітних чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, що можуть здійснювати на підприємство конструктивну чи деструктивну дію, тому будь-яка стратегія підприємства залежить від його ринкової позиції, особливостей та етапів розвитку, поведінки конкурентів, типу і стану галузі, сегменту ринку.

Також управління активами неминує диференціюється залежно від системи цілепокладання ресурсного потенціалу підприємства, придатних для менеджменту способів досягнення цілей. А це зумовлює існування багатьох стратегій управління активами підприємства.

Проведена науковцями Пюро Б.І. та Шірінян Л.В. систематизація літературних джерел дала їм змогу визначити стратегію управління активами як сукупність довгострокових цілей та поведінки в управлінському процесі, орієнтованому на підтримку конкурентоспроможного рівня прибутку, достатнього розміру активів та капіталу для ведення фінансово-господарської діяльності суб'єктами господарювання [162, с. 80].

В управлінні активами стратегії найчастіше розрізняють за функціональною ознакою (таблиця 3).

Формування стратегії управління активами на підприємстві може здійснюватися шляхом реалізації таких етапів (рисунок 2).

1. Аналіз фінансової діяльності підприємства – сприяє усвідомленню і виділенню тих проблем, рішення яких призведе до оздоровлення ситуації.

2. Прогнозування фінансово-економічної ситуації на майбутнє – за результатами ідентифікації проблемних зон та наявних можливостей.

3. Розроблення вимог до фінансового оздоровлення, тобто визначення перспективних заходів, оптимальних варіантів поліпшення фінансово-економічної стійкості підприємства, забезпечення його довгострокового стабільного зростання.

4. Формування безпосередньо стратегії, її цілей, які згодом уточнюються у підцілях і завданнях, планах діяльності.

Таблиця 3.

Види стратегій в управлінні активами підприємства

Стратегія	Характеристика
Стратегія реструктуризації активів	передбачає зміни в структурі основного й оборотного капіталу для приведення його у відповідність із вимогами ринку чи розробленою стратегією розвитку підприємства. На практиці ця стратегія реалізується шляхом перебудови, перетворення й удосконалення складу активів та функцій управління ними. У деяких випадках стратегія реструктуризації активів застосовується як захід post-offer-захисту від ворожого поглинання і реалізується у цьому разі шляхом виведення привабливих активів або через придбання активів, які створюють антимонопольні проблеми потенційному агресору
Стратегія нарощування вартості активів	реалізується у рамках концепцій вартісного управління та передбачає кількісне збільшення контрольованих активів шляхом органічного росту (через внутрішнє інвестування), а також посередництвом зовнішніх трансакцій, що називаються у міжнародній практиці M&A (Mergers & Acquisitions – злиття і поглинання). Злиття та поглинання – загальна назва угод, які об'єднує передача корпоративного контролю в усіх формах, включаючи купівлю й обмін активами, їх приєднання, поглинання
Стратегія капіталізації активів	реалізується у рамках концепції капіталізації й орієнтується на абсолютне і відносне збільшення у структурі майнового комплексу довгострокового капіталу – активів довгострокового характеру, покритих довгостроковими джерелами фінансування. Довгострокові активи, або необоротні активи, є найпривабливішим забезпеченням у будь-яких фінансових трансакціях та найбільш значимими складником реального майна компанії. За інших рівних умов їх нарощування дає змогу зміцнити фінансову стійкість, підвищити кредитоспроможність та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання
Стратегія консолідації активів	передбачає об'єднання активів вертикально інтегрованої структури, наприклад для виходу на IPO (Initial Public Offering) – первинне розміщення акцій на продаж широкому колу осіб. Мета цієї стратегії та IPO – отримання справедливої ринкової оцінки компанії, залучення додаткових грошових коштів для розвитку бізнесу, можливість отримання дешевших кредитів, відсутність зобов'язань стосовно залучених грошей і можливостей тиску кредиторів на компанію, підвищення іміджу та популярності компанії
Стратегія диверсифікації активів	розширення контролю над різнопрофільними активами для генерування доходів (організаційна диверсифікація) або мінімізації ризиків (інвестиційна диверсифікація). Організаційна диверсифікація може реалізовуватися по всьому ланцюгу створення цінностей – від постачальників сировини і матеріалів до дистрибуції, а також за межами основної компетенції компанії. У зв'язку із цим розрізняють стратегію центрованої диверсифікації активів (розширення активів за збереження основного профілю), стратегію горизонтальної диверсифікації активів (акумуляція активів технологічно не пов'язаних один з одним), стратегію вертикальної диверсифікації активів (об'єднання активів у рамках вертикальної інтеграції або власна структуризація та вкладення в активи філій і дочірніх підприємств). Інвестиційна диверсифікація зазвичай реалізується на фінансовому ринку за допомогою придбання різних типів акцій. За експертними оцінками, істотне зниження ризиків спостерігається під час покупки понад 15 різних типів акцій за умови, що вони мають низьке значення бета-коефіцієнту [163, с. 99]

Складено автором на основі [162].

5. Розроблення напрямів діяльності з управління активами і формулювання ключових положень стратегії, які об'єднуються й

упорядковуюються, співвідносяться із загальною стратегією управління підприємством.

6. Визначення бажаного результату та критеріїв ефективності його досягнення. Критерії задаються у вигляді цільових показників, значення яких постійно контролюється. Тобто якісні цільові показники задаються у самих стратегічних планах, а кількісні – у програмі управління активами підприємства [163, с. 110].



Рисунок 2. Етапи розробки стратегії управління активами підприємства
Складено автором.

Результатом і критеріями реалізації стратегії у сфері управління активами можуть стати такі характеристики, як: своєчасні розрахунки з постачальниками і кредиторами; вчасна сплата податків; поповнення обігових коштів; освоєння випуску нової продукції, що має стійкий та платоспроможний попит на ринку.

Стратегія повинна сприяти підвищенню ефективності управління активами на підприємстві у цілому, що визначається такими аспектами:

1) первинне поліпшення управління активами, яке забезпечить підвищення платоспроможності шляхом можливої реструктуризації заборгованості і мобілізації внутрішніх резервів підприємства;

2) подальше поліпшення управління активами, пов'язане з підвищенням ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства через розвиток виробничої бази, технологічного процесу, ринків збуту, залучення додаткового зовнішнього фінансування [162].

Стратегія управління активами підприємства включає в себе дві складові (рисунок 3).



Рисунок 3. Складові стратегії управління активами

Розроблено автором.

Далі будуть розглянуті стратегії управління оборотними активами.

Стратегія підприємства, що стосується управління оборотними активами має ряд характерних рис, відмінних від досить абстрактної загальної стратегії, а саме:

- існує реальна необхідність в стратегії, так як реальний хід розвитку не може (або не завжди може) привести підприємство до досягнення бажаного результату;
- сформульована стратегія повинна бути використана і втілена в реальний господарський процес;

- у ході формулювання стратегії необхідно з достатнім ступенем точності передбачити причинно-наслідкові зв'язки, які характерні для управління конкретним видом оборотних активів;

- успішне використання стратегії неможливе без системи зворотного зв'язку на місцях, яка давала б уявлення про ефективність формування та використання оборотних активів підприємства в цілому і в розрізі окремих їх складових.

Слід зазначити, що на процес розробки стратегії управління оборотними активами вирішальний вплив справляє фінансова політика підприємства. Водночас політика управління оборотними активами має свої характерні особливості та специфіку. У загальному випадку вона являє собою сукупність умов і норм управління оборотними активами, які встановлюються власниками підприємства з метою досягнення оптимального рівня рентабельності при мінімізації ризику. У науковій економічній літературі досить різноманітне бачення основних типів стратегій, що застосовуються в процесі управління оборотними активами [164].

Під стратегією управління оборотним капіталом підприємств розуміють управлінську діяльність, спрямовану на досягнення стратегічної цілі підприємства через процес формування обсягів, структури оборотного капіталу, джерел його фінансування та вартості залучення коштів, ефективне використання.

Стратегія управління оборотним капіталом підпорядкована таким стратегічним цілям підприємства, як:

- максимізація прибутку підприємства;
- забезпечення інвестиційної привабливості підприємства;
- забезпечення фінансової стійкості підприємства, платоспроможності та ліквідності;
- розширення виробництва за рахунок власних джерел формування оборотного капіталу.

Основною метою такого управління в контексті гарантування фінансової стійкості є забезпечення достатньої для нормального функціонування кількості оборотних активів та їх ефективне використання в господарській діяльності.

Для досягнення мети необхідно:

- 1) забезпечити безперебійність виробничого процесу;
- 2) прискорити оборотність оборотних активів;
- 3) гарантувати достатній для покриття поточних зобов'язань рівень ліквідності;
- 4) досягти підвищення рентабельності оборотних активів;
- 5) мінімізувати ризики і втрати, пов'язані з формуванням і використанням оборотних активів.

Саме тому організація процесу управління оборотними активами підприємства включає:

- визначення оптимального складу та структури оборотних засобів;
- передбачення потреби підприємства в поточних активах;
- окреслення основних джерел фінансування оборотного капіталу;
- розпорядження та маневрування оборотними активами;
- відповідальність за зберігання та ефективне використання оборотних активів.

Стратегія управління поточними активами на підприємстві реалізується в наступному порядку:

- 1) Аналіз динаміки, складу та структури оборотних активів і джерел їх фінансування у попередніх періодах, розрахунок коефіцієнтів оборотності, ліквідності та рентабельності;
- 2) Вибір основного підходу до формування оборотних активів;
- 3) Оптимізація обсягу оборотних активів (розрахунок оптимального розміру поточних активів та формування їх раціональної структури);
- 4) Оптимізація постійної та змінної частин оборотних активів (побудова графіку середньої сезонної хвилі, розрахунок коефіцієнтів мінімального і максимального рівнів, визначення сума постійної частини оборотних активів);

- 5) Забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів: визначення частини оборотних активів у формі коштів, високо- і середньоліквідних активів;
- 6) Забезпечення підвищення рентабельності оборотних активів: забезпечення своєчасного використання тимчасово вільного залишку грошових активів;
- 7) Забезпечення мінімізації непродуктивних втрат оборотних активів;
- 8) Оптимізація структури джерел фінансування оборотних активів [165, с. 129].

Кожен з цих етапів на підприємстві передбачає обґрунтування прийнятих обсягів оборотних активів, кожної їхньої складової та найраціональнішої стратегії їх фінансування. В економічній літературі виділяються три основні підходи до фінансування оборотних активів:

1) Агресивний підхід (за рахунок власного і довгострокового позикового капіталу фінансуються необоротні активи, а за рахунок короткострокового позикового капіталу – переважна частина постійної і вся змінна частина оборотних активів. Застосовуючи цей підхід підприємство здатне здійснювати операційну діяльність з мінімальним обсягом власного капіталу, відповідно рівень рентабельності діяльності буде найбільш високим. Агресивна модель передбачає також тривалий період оборотності поточних активів та великий вміст цих активів у сукупних активах підприємства. При цьому у загальній сумі пасивів переважають короткострокові кредити та підвищується рівень ефекту фінансового важеля. Витрати підприємства на виплату відсотків по кредитах ростуть, що знижує рентабельність і створює ризик втрати ліквідності.

2) Консервативний підхід передбачає, що необоротні активи, постійна частина і близько половини змінної частини оборотних активів фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань. Друга половина змінної частини оборотних активів повинна фінансуватися за рахунок короткострокового позикового капіталу. Таким чином забезпечується високий рівень фінансової стійкості суб'єкта господарювання (за рахунок мінімального обсягу використання короткострокових позикових коштів), однак зростають

витрати власного капіталу на їх фінансування, що призводить до зниження рівня його рентабельності.

3) Компромісний підхід передбачає, що за рахунок власного і довгострокового позикового капіталу мають фінансуватися необоротні активи, постійна частина оборотних активів, в той час як за рахунок короткострокового позикового капіталу – весь обсяг змінної їх частини. Такий тип політики фінансування поточних активів забезпечує прийнятний рівень фінансової стійкості підприємства і рентабельність використання власного капіталу, наближену до середньоринкової норми прибутку на капітал [166].

4) У своїх працях Л.В. Пельтек виділяє також ідеальну модель фінансування активів.

Характеристику підходів до фінансування оборотних активів запропоновану вченим наведено в таблиці 4.

На думку С.О. Єрмак окрім вищезгаданих, необхідно виділити ще дві політики управління оборотними активами: абсурдну та обмежувальну.

Абсурдна характеризується наступними ознаками: висока частка позикового капіталу; власного капіталу недостатньо для формування необоротних активів, а оборотні формуються виключно за рахунок позик; власний оборотний капітал від'ємний; низька частка оборотних активів, висока їх оборотність, низький рівень рентабельності (можлива збитковість); приводить до кризового фінансового стану, при якому підприємство знаходиться на межі банкрутства.

Обмежувальна модель протилежна до абсурдної, вона передбачає відмову від залучення позикового капіталу та формування оборотних активів виключно за рахунок власного капіталу. З одного боку, це має позитивний ефект, оскільки забезпечує абсолютну фінансову стійкість підприємства, але з іншого створює певні обмеження в розвитку діяльності підприємства, так як відмова від залучення позикового капіталу обмежує можливості нарощення обсягів діяльності і використання ефекту масштабу [168, с. 243-244].

Таблиця 4.

Характеристика підходів до фінансування оборотних активів

Підхід	Сутність	Ступінь ризикованості	Вплив на обсяги оборотних активів	Практичне використання
Ідеальний	1.Довгострокові зобов'язання є джерелами покриття необоротних активів. 2.Оборотні активи дорівнюють поточним зобов'язанням. 3.Чисті оборотні активи дорівнюють нулю	Найбільш ризикована з позиції ліквідності	Характеризується постійними обсягами запасів, грошових коштів та інших видів оборотних активів	На практиці майже не зустрічається
Агресивний	1.Довгострокові зобов'язання є джерелами покриття необоротних активів та постійної частини оборотних активів. 2.Чисті оборотні активи дорівнюють постійній частині оборотних активів.	Досить ризикована з позиції ліквідності та має високий ризик порушення безперервності виробництва	Характеризується створенням лише мінімально необхідних обсягів ОА, проведенням жорсткої кредитної політики, а тому призводить до фінансових витрат через зниження обсягів реалізації	Зустрічається рідко
Консервативний	1.Довгострокові зобов'язання є джерелами покриття необоротних та оборотних активів. 2.Чисті оборотні активи дорівнюють оборотним активам	Відсутній ризик втрати ліквідності та майже не має ризику порушення безперервності виробництва	Характеризується створенням значних резервів запасів, грошових коштів, проведенням ліберальної кредитної політики, а тому знижує ефективність використання оборотних активів	Носить штучний характер
Компромісний	1.Довгострокові зобов'язання є джерелами покриття необоротних активів, постійної частини оборотних активів та приблизно половини змінної частини оборотних активів. 2.Чисті оборотні активи дорівнюють сумі постійної частини оборотних активів та половині змінної частини оборотних активів.	Низький рівень втрати ліквідності та має низький ризик порушення безперервності виробництва	Характеризується тим, що в окремі періоди підприємство може мати надлишкові обсяги запасів, грошових коштів.	Зустрічається часто

Джерело [155, с. 49].

На думку Л.С. Омельченко, яка погоджується з Джеймсом К. Ван Хорном, який говорить, що якщо вважати «консерватизм» запорукою ліквідності, то

консервативною визнається та політика, яка передбачає більший рівень поточних активів, ніж інші [157].

Беручи до уваги, що ліквідність підприємства дорівнює відношенню поточних (оборотних) активів до поточних (короткострокових) зобов'язань, при використанні підприємством консервативної стратегії в управлінні оборотними активами, яка передбачає високий рівень оборотних активів і значні витрати власного капіталу в процесі їх формування, за інших рівних умов маємо:

1) при відстрочці платежу, утворенні кредиторської заборгованості: збільшення чисельника в розрізі статті «запаси» і знаменника «поточні зобов'язання» на приблизно однакову суму приведе до загального збільшення дробу (у разі якщо дріб правильна, тобто сумарний обсяг оборотних активів менше поточних зобов'язань) та зменшення дробу (за умови, якщо сумарний обсяг оборотних активів більше поточних зобов'язань);

2) при готівковому розрахунку зміни відбуваються лише у чисельнику дробу. А саме: збільшення розміру запасів призводить до практично рівнозначного зменшення грошових коштів та їх еквівалентів, що взаємокомпенсує цей вплив [157].

Далі розглянемо ситуацію з рентабельністю підприємств при використанні все тієї ж консервативної стратегії. У даному випадку має місце зниження чистого прибутку на величину витрат на фінансування власних оборотних активів, а також збільшення знаменника на таке ж значення з подальшим зменшенням загального показника рентабельності. Зі сказаного вище можна зробити висновок про те, що вектор ризику діяльності підприємства має однаковий напрямок з вектором зміни рентабельності та протилежний з вектором ліквідності. При цьому одним з найважливіших завдань детермінації типу політики управління поточними активами є дослідження фінансових даних суб'єкта господарювання за допомогою виділення суттєвих показників. Для цієї мети розроблена наступна методологія із використанням коефіцієнту забезпеченості власними оборотними активами та поточної ліквідності (рисунку 4).

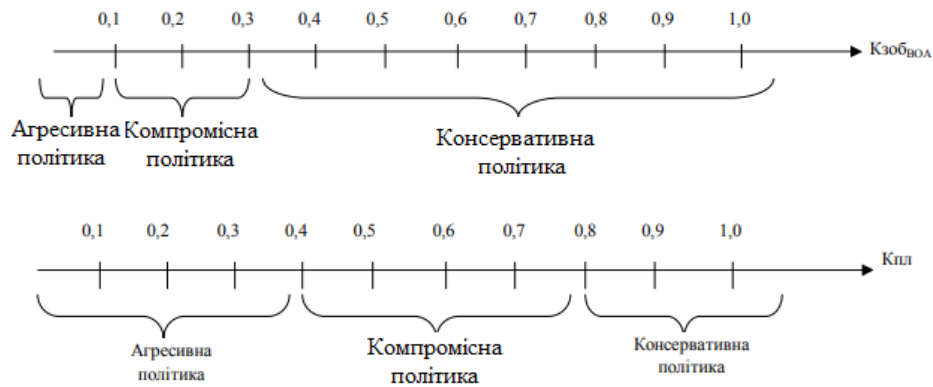


Рисунок 4. Критерії ідентифікації політики управління оборотними активами.
Джерело [157, с. 81].

Тепер розглянемо показники, за якими можна визначити ефективність управління оборотними активами.

Ефективність використання оборотних активів визначається показниками фінансового стану, фінансовими відносинами з іншими юридичними та фізичними суб'єктами діяльності, платоспроможністю і фінансовою стійкістю. Отже, вихідна, що використовується в теорії і практиці, модель оцінки ефективності використання оборотних активів являє собою співвідношення між економічними результатами (дохід, валовий, чистий прибуток) і витратами (ресурсами) [169, с. 256].

Серед наявних способів оцінки ефективності та оптимізації використання ресурсів підприємства найбільш поширеними є фінансовий підхід, який передбачає розрахунки фінансової віддачі і змішаний підхід, що включає також і нефінансовий складник [169, с. 257]. Автором у дослідженні [170] проведений ґрунтовний аналіз показників оцінки ефективності використання оборотних активів підприємства, що досліджують вітчизняні та закордонні науковці. Результати узагальнення найбільш поширених показників наведені в таблиці 5.

Таблиця 5

Показники ефективності використання ресурсів підприємства у вітчизняних та закордонних публікаціях (переклад авторський)

Показники	Характеристика
Коефіцієнт оборотності активів (Asset turnover (total asset turn over), AT)	Оборот активів (загальний оборот активів) - це співвідношення, яке вимірює, як усі активи, що належать компанії, функціонують для підтримки продажів компанії
Тривалість обороту активів (Turnover in Days, TD)	Показник ділової активності, який вказує на ефективність управління оборотними активами підприємства. Значення коефіцієнта демонструє період, протягом якого оборотні активи здійснюють один повний оборот
Коефіцієнт оборотності оборотних активів (CAT)	Показник ділової активності, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Коефіцієнт демонструє співвідношення виручки і середньої за період суми оборотних активів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Accounts Receivable Turnover, ART)	Оборот дебіторської заборгованості - це співвідношення між чистими продажами та дебіторською заборгованістю. Норма обороту дебіторської заборгованості залежить від умов оплати, передбачених компанією
Тривалість обороту дебіторської заборгованості (TDD)	Період погашення дебіторської заборгованості - індикатор ефективності відносин з клієнтами, який показує, як довго останні погашають свої рахунки. Коефіцієнт дає уявлення про платіжну дисципліну покупців
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Accounts payable ratio, AP)	Коефіцієнт кредиторської заборгованості (AP) являє собою ставку, яку фірми сплачують своїм постачальникам. Організації часто розглядають суму заборгованості перед кредиторами як джерело безкоштовного кредитування
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	Показник ділової активності, який вказує на кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість протягом року. Порівнюючи оборотність кредиторської та дебіторської заборгованості можна визначити якість політики комерційного (товарного) кредитування в компанії
Коефіцієнт оборотності запасів (Inventory Turnover, IT)	Оборот запасів - товарообіг - це збільшення товарно-матеріальних цінностей, викликане збільшенням активності, або через зміни в політиці запасів
Тривалість обороту запасів	Показник ділової активності, який вказує на ефективність управління запасами компанії. Значення показника вказує на те, скільки днів запаси зберігаються на складі компанії
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (Equity Turnover (Capital Turnover), ET)	Оборот капіталу - коефіцієнт активності, що відображає ефективність управління капіталом фірми. Високі значення коефіцієнта обороту капіталу свідчать про ефективне використання власного капіталу
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) (Fixed asset turnover, FAT)	Оборотність основних засобів вимірює ефективність довгострокових капітальних вкладень. Коефіцієнт відображає рівень продажів, що утворюються за рахунок інвестицій у виробничу потужність
Рентабельність активів (Return On Asset, ROA)	Рентабельність активів (ROA) - це один із коефіцієнтів рентабельності. Вказує на можливості компанії для створення прибутку
Рентабельність власного капіталу (Return On Equity, ROE)	Рентабельність власного капіталу (ROE) - коефіцієнт рентабельності для вимірювання здатності компанії отримувати прибуток на основі капіталу, що належить компанії

Джерело [170, с. 174-175].

В результаті проведеного аналізу дослідники [170] дійшли висновку, що переважна більшість науковців вимірюють ефективність використання ресурсів підприємства на якісному рівні (широта ринків збуту продукції; наявність продукції, що експортується; наявність унікальної продукції, техніко-економічні параметри якої перевищують або відповідають світовим аналогам; репутація підприємства; стійкість зв'язків з клієнтами, партнерами тощо) та кількісному рівні (в динаміки відносних показників ділової активності).

Дослідниками [170] пропонується систематизувати найпоширеніші в наукових дослідженнях показники для оцінки ефективності використання ресурсів підприємства в кількісному виразі в три групи: відносні показники ділової активності (коефіцієнти оборотності), показники ефективності управління ресурсами (тривалість обороту) та показники ефективності використання активів компанії для генерації прибутку (рентабельність) (рисунк 5 [170, с. 176]).

Практичний зміст наведених підходів щодо ідентифікації політики управління оборотними активами на основі показників ефективності їх використання розглянемо на підставі фінансових даних однієї з мереж кінотеатрів в Україні (з об'єктивних причин зазначена мережа не називається).

Для початку проведемо аналіз показників фінансового стану та аналіз динаміки та структури активів компанії.

В таблиці 6 наведено результати розрахунку показників фінансового стану компанії.

З наведених даних таблиці 6 можна зробити такі висновки: спостерігається стала нестача власного обігового капіталу протягом трьох років внаслідок зниження отриманого чистого доходу та отриманих збитків; відсутність власного обігового капіталу, як наслідок, не можливість фінансувати оборотні активи та запаси за рахунок власних коштів визвало негативну тенденцію за такими показниками фінансової стійкості як коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами, маневреність робочого капіталу, маневреність власних обігових коштів, коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами

запасів та коефіцієнта покриття запасів; коефіцієнт фінансової незалежності свідчить про високий рівень фінансових ризиків компанії.

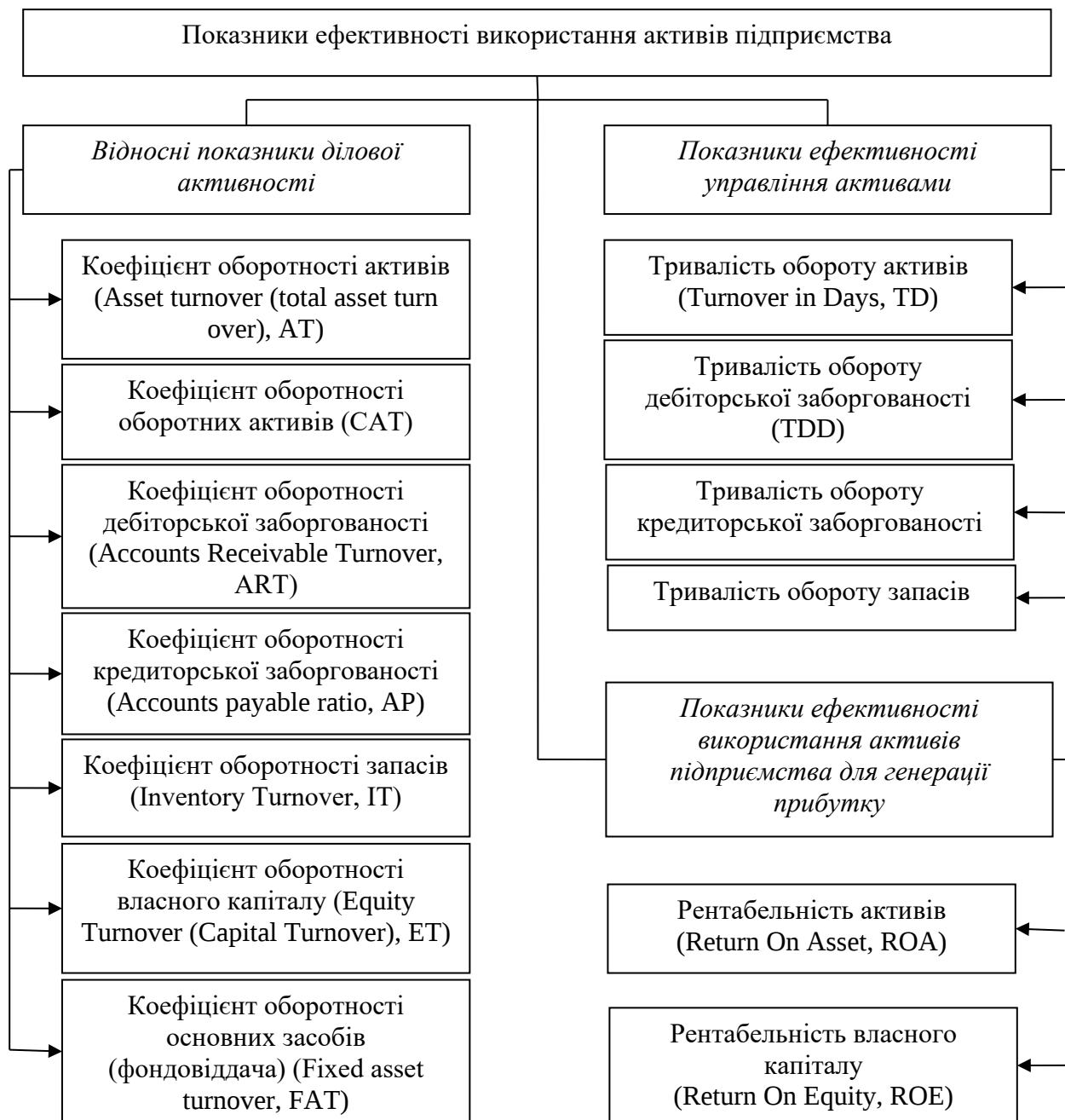


Рисунок 5. Систематизація показників для оцінки ефективності використання активів підприємства

Джерело [170, с. 176].

Коефіцієнт фінансової залежності компанії свідчить про високий рівень її залежності від додаткових фінансових ресурсів; коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про недостатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних; коефіцієнт концентрації позикового капіталу показує, що протягом трьох років частка активів компанії, що фінансується за рахунок позикових ресурсів зростає.

Таблиця 6.

Результати розрахунку показників фінансового стану компанії

Показники	2019	2020	2021	Відхилення	
				2020/ 2019	2021/ 2020
Власний обіговий капітал	-402615	-569549	-702075	-166934	-132526
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,230	0,163	-0,135	-0,067	-0,298
Маневреність робочого капіталу	-0,035	-0,048	-0,031	-0,013	0,017
Маневреність власних обігових коштів	-0,016	-0,029	-0,011	-0,013	0,018
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	-28,385	-20,771	-32,340	7,614	-11,569
Коефіцієнт покриття запасів	-21,445	-16,129	-26,523	5,317	-10,394
Коефіцієнт фінансової автономії	0,046	0,034	-0,230	-0,013	-0,263
Коефіцієнт фінансової залежності	2,556	2,672	-4,355	8,116	-34,027
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,662	-0,657	-0,989	0,005	-0,332
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,954	0,966	1,230	0,013	0,263
Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,694	-0,680	-0,804	0,014	-0,124
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,230	0,163	-0,135	-0,067	-0,298
Оборотність активів	2,718	0,966	0,357	-1,752	-0,609
Фондовіддача	2,028	1,422	0,499	-0,607	-0,922
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	4,664	3,201	1,282	-1,464	-1,919
Період обороту обігових коштів, днів	77,181	112,476	280,852	35,295	168,376
Коефіцієнт оборотності запасів	47,310	26,046	12,645	-21,263	-13,402
Період обороту запасів, днів	7,609	13,821	28,470	6,212	14,649
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,277	4,081	1,768	-1,195	-2,313
Тривалість погашення дебіторської заборгованості, днів	68,226	88,210	203,607	19,984	115,397
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,796	1,507	0,496	-5,289	-1,012
Тривалість погашення кредиторської заборгованості, днів	52,971	238,841	726,257	185,870	487,416

Розраховано за даними фінансової звітності компанії.

Узагальнюючі проведені розрахунки, можна зазначити, що показники ефективності використання активів компанії знаходяться на рівнях нижчих за нормативний з негативною динамікою зниження ділової активності компанії протягом трьох років. Рентабельність компанії також знижується на кінець 2021 року за рахунок зниження отриманого чистого доходу від реалізації та отримання у 2021 році чистого збитку.

Таким чином, аналіз фінансового стану компанії показав наявність високої частки позикового капіталу, недостатність власного капіталу для формування необоротних активів, формування оборотних активів за рахунок залучених коштів, від'ємний власний оборотний капітал, низький рівень рентабельності.

Тепер проведемо оцінку динаміки, складу та структури активів компанії для виявлення проблемних точок в управлінні активами компанії (таблиця 7).

Аналіз складу та структури активів компанії показує, що найбільшу питому вагу в структурі його активів займають необоротні активи 70,86% у 2019 році, 69,08% у 2020 році, 75,92% у 2021 році. Отже, в компанії спостерігається зростання питомої ваги необоротних активів на кінець 2021 року. Таке зростання викликане зростанням вартості основних засобів компанії на кінець 2021 року. Зростання вартості та питомої ваги основних засобів пояснюється тим, що компанія проводить активну політику щодо відкриття нових кінотеатрів: з 2016 по 2020 рік було відкрито 11 нових кінотеатрів.

Питома вага оборотних активів складає у 2019 році 29,14%, у 2020 році – 30,92%, у 2021 році знижується до 24,08%. Зниження відбулось за рахунок зменшення питомої ваги на кінець 2021 року за такими статтями, як запаси, дебіторська заборгованість, інша поточна дебіторська заборгованість.

Доцільно зауважити, що для забезпечення належної фондовіддачі необоротних активів оборотні активи повинні складати не менше 40 % в активах компанії [171].

Як зазначалося вище, результати аналізу фінансових коефіцієнтів свідчать, що в компанії протягом останніх трьох років спостерігається стала нестача

власного обігового капіталу, як наслідок, не можливість фінансувати оборотні активи та запаси за рахунок власних коштів.

Таблиця 7.

Аналіз динаміки, складу та структури оборотних активів

Показники	2019	Структура	2020	Структура	2021	Структура	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
							2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
<i>Необоротні активи</i>										
Нематеріальні активи	22512	3,70	3817	0,44	2050	0,29	-18695	-1767	16,96	53,71
первісна вартість	27206	4,47	34624	3,99	35292	4,97	7418	668	127,27	101,93
накопичена амортизація	4694	0,77	30807	3,55	33242	4,68	26113	2435	656,31	107,90
Незавершені капітальні інвестиції	0		0	0,00	4599	0,65	0	4599	-	-
Основні засоби	407409	67,01	594864	68,63	532325	74,97	187455	-62539	146,01	89,49
первісна вартість	527981	86,84	942748	108,77	991903	139,70	414767	49155	178,56	105,21
знос	120572	19,83	347884	40,14	459578	64,73	227312	111694	288,53	132,11
Відстрочені податкові активи	900	0,15	80	0,01	80	0,01	-820	0	8,89	100,00
Усього необоротних активів	430821	70,86	598761	69,08	539054	75,92	167940	-59707	138,98	90,03
<i>Оборотні активи</i>										
Запаси	14184	2,33	27420	3,16	21709	3,06	13236	-5711	193,32	79,17
Виробничі запаси	2044	0,34	5917	0,68	6182	0,87	3873	265	289,48	104,48
Товари	12140	2,00	21503	2,48	15527	2,19	9363	-5976	177,13	72,21
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги	55147	9,07	69259	7,99	36457	5,13	14112	-32802	125,59	52,64
Інша поточна дебіторська заборгованість	100624	16,55	123205	14,21	88034	12,40	22581	-35171	122,44	71,45
Гроші та їх еквіваленти	6372	1,05	16248	1,87	7676	1,08	9876	-8572	254,99	47,24
Інші оборотні активи	0	0,00	31818	3,67	15860	2,23	31818	-15958	-	49,85
Усього оборотних активів	177174	29,14	267996	30,92	170965	24,08	90822	-97031	151,26	63,79
Необоротні активи утримувані для продажу	0	0,00	14	0,00	0	0,00	14	-14	-	0,00
Всього активів	607995		866771		710019		258776	-156752	142,56	81,92

Розраховано за даними фінансової звітності компанії.

Про це свідчать значення відповідних коефіцієнтів: коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами, маневреність робочого капіталу, маневреність власних обігових коштів, коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів та коефіцієнта покриття запасів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має від'ємне значення, що свідчить про недостатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та постійної частки оборотних.

Протягом трьох років частка активів компанії, що фінансується за рахунок позикових ресурсів зростає. Оборотність активів протягом трьох років знижується з 2,718 до 0,357, що свідчить про неефективне використання активів компанії. Також за цей період знижується показник фондівддачі, що свідчить про неефективне використання також і основних засобів компанії. В компанії також знижуються коефіцієнти оборотності та зростає період погашення дебіторської та кредиторської заборгованості. Все вище зазначене приводить до зниження ділової активності компанії.

Проведемо аналіз ефективності управління активами компанії.

Аналіз ефективності управління активами компанії проведемо за методикою представленою у роботі [172].

Для цього розрахуємо інтегральний показник оцінки ефективності управління необоротними активами та інтегральний показник оцінки ефективності оборотними активами (таблиці 8 та 9).

Таблиця 8.

Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності управління необоротними активами компанії

Показник	2019	2020	2021
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,228	0,369	0,463
Фондовіддача	2,028	1,422	0,499
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,772	0,631	0,537
Рентабельність основних виробничих засобів	0,064	0,001	-0,363
$I_{на} = \sqrt[4]{K_s \times \Phi_s \times K_{прод} \times P_{от}}$	0,39	0,14	-

Розраховано за даними фінансової звітності компанії.

Таблиця 9.

Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності управління оборотними активами компанії

Показник	2019	2020	2021
Рентабельність реалізації	3,153	0,107	-68,758
Середній термін погашення дебіторської заборгованості	68,226	88,210	203,607
Оборотність запасів	47,310	26,046	12,645
Середній термін погашення кредиторської заборгованості	52,971	238,841	726,257
$I_{oa} = \sqrt[4]{P_p \times T_d \times K_{об.з} \times T_{кр}}$	27,100	15,550	-

Розраховано за даними фінансової звітності компанії.

Результати розрахунків інтегральних показників оцінки ефективності управління активами компанії свідчить про зниження ефективності управління як необоротними так і оборотними активами.

Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності управління активами компанії проведено в таблиці 10.

Таблиця 10.

Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності управління активами компанії

Показник	2019	2020	2021
$I_{на}$	0,39	0,14	-
I_{oa}	27,100	15,550	-
$I_{нт}$	13,745	7,845	-

Розраховано за даними фінансової звітності компанії.

В таблиці 11 наведена шкала оцінки ефективності управління активами компанії.

Відповідно до критеріїв ідентифікації політики управління оборотними активами (рисунок 4) можна визначитись з підходами щодо фінансування оборотних активів компанії протягом останніх 3 років (таблиця 12).

Дані таблиці 12 свідчать, що протягом останніх трьох періодів підприємство застосовувало з позиції рівня коефіцієнта поточної ліквідності

агресивну стратегію фінансування оборотних активів, що призвело до фінансових витрат через зниження обсягів реалізації.

Таблиця 11.

Шкала оцінки ефективності управління активами компанії

Оцінка ефективності	Значення узагальнюючого показника	Характеристика
Високий	8,0–10,0	Результат діагностики характеризується позитивною динамікою показників за всіма оцінними показниками
Достатній	2,0–7,9	Показники можуть мати тимчасову негативну динаміку
Низький	0–1,9	Характеризується суттєвим зниженням показників за всіма складниками

Таблиця 12.

Стратегії фінансування оборотних активів компанії протягом 2019-2021 років

Показник	2019	2020	2021
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	0,23	0,163	-0,135
Стратегія фінансування	компромісна	компромісна	агресивна
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,379	0,369	0,212
Стратегія фінансування	агресивна	агресивна	агресивна

Застосування такої стратегії викликало дефіцит власних оборотних коштів для забезпечення запасів, недостатності власного капіталу для формування необоротних активів.

Проведений аналіз стратегій фінансування оборотних активів та розрахунок показників ефективності управління активами компанії дозволяють зробити висновок, що компанії необхідно переглянути стратегію управління її активами та розробити заходи, направлені на зростання прибутку, фінансової стійкості підприємства та оптимізацію фінансування його активів.